



Gestão da Informação numa IES: estudo de caso aplicado à avaliação para autorização e reconhecimento de cursos de graduação

Information of Management on IHE: a case study applied to the evaluation for approval and recognition of undergraduate

Marilene Gonçalves Nunes

nunesmarilene@yahoo.com.br

Professora do Curso de Pedagogia Centro Universitário do Leste de Minas Gerais - UnilesteMG

Maria Celeste Reis Lobo de Vasconcelos

celestevasconcelos@gmail.com

Professora do Mestrado Profissional em Administração Faculdades Integradas Dr. Pedro Leopoldo – UNIPEL

Adelaide Maria Coelho Baeta

adelaide@task.com.br

Professora do Mestrado Profissional em Administração Faculdades Integradas Dr. Pedro Leopoldo – UNIPEL

Simone Cristina Dufloth

sduf@uol.com.br

Professora do Mestrado em Administração Pública Escola de Governo Professor Paulo Neves de Carvalho - Fundação João Pinheiro

Editor Científico Responsável: Profª Drª Adriana Roseli Wunsch Takahashi

Profª do Programa de Pós-graduação em Administração da Universidade Federal do Paraná

Recebido em: 02 de fevereiro de 2009

Aprovado em: 11 de fevereiro de 2010

Resumo

Os desafios do ambiente organizacional estão levando as empresas a buscarem cada vez mais informação como forma de permitir uma atuação diferenciada no mercado. Dessa maneira, a pesquisa em questão foi desenvolvida com a finalidade de analisar a estrutura de funcionamento da Gestão da Informação de uma Instituição de Ensino Superior (IES), aplicada às avaliações para autorização e reconhecimento de cursos de graduação. A instituição pesquisada criou a Gerência de Processos e Projetos Acadêmico-Administrativos (GEPPA), visando melhor atender às exigências do Ministério de Educação e Cultura (MEC). Como orientação metodológica optou-se por uma pesquisa qualitativa de caráter descritivo e um estudo de caso. A partir do levantamento bibliográfico, tomou-se como referência para análise o modelo de Cohen (2003) sobre o uso da informação. Constatou-se que, a partir da implantação desse setor, a instituição alcançou benefícios, como uma estrutura organizada que permite acessar as informações de maneira rápida e confiável, a aquisição e o compartilhamento de conhecimentos necessários para acompanhar as avaliações do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP) de forma proativa.

Palavras-chave: Gestão da Informação. Instituição de Ensino Superior. Avaliações do INEP

Abstract

The challenges of the organizational environment are leading companies to seek more and more information and knowledge as a form to achieve differentiated performance in



the market. In that way, the research in subject was developed with the purpose of analyzing the structure of Information of Management of an applied IES to the evaluations for authorization and recognition of degree courses. The researched institution created the Academic & Administrative Processes and Projects Department - GEPPA, aiming to better manage the MEC's (Ministry of Education and Culture) requirements. As a methodological orientation, a qualitative research of descriptive character and a case study were chosen. From the bibliographical survey, the model of Cohen (2003) was taken as reference for analysis on the use of information. It was evidenced that, since the deployment of this department, the institution harvested benefits such as: an organized structure that allows the information to be accessed in fast and reliable way and the acquisition and sharing of knowledge necessary to follow INEP's evaluations in a pro active way.

Key-Words: Information Management. Institution of Higher Education. INEP's Evaluations.

1 INTRODUÇÃO

Nos últimos anos, a gestão da informação tornou-se objeto de grande interesse para as organizações de um modo geral e também para o meio acadêmico. Esse interesse resultou do intenso uso das tecnologias de informação e comunicação que proporcionou mudanças no comportamento das pessoas e nas configurações das organizações.

No meio acadêmico, estudiosos como Cohen (2003), Choo (2003) e Davenport e Prusak (1998a) aprofundaram-se na conceituação e compreensão da melhor forma de gerenciar a informação e suas implicações nas organizações. Paralelo a esses estudos, os gestores de diversas organizações perceberam, na prática, a necessidade de gerenciar a informação com vistas à obtenção, ao preparo, à seleção, ao armazenamento e à disseminação da informação, de modo rápido e confiável.

As mudanças ocorridas no contexto mercadológico marcaram, de maneira singular, o aparecimento de um grande número de organizações que possuem como principal função atuar na área educacional. Com o crescente número de Instituições de Ensino Superior (IES), também cresceu o nível de concorrência e competitividade exigindo destas um constante aprimoramento para oferecerem serviços de melhor qualidade.

Em razão do exposto, o Ministério da Educação (MEC), através do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP), regulamentou medidas para a modernização do processo de avaliação do ensino superior com vistas a garantir serviços de melhor qualidade para a sociedade (BRASIL, 2004). Tais exigências levaram as Instituições de Ensino Superior à necessidade de trabalharem melhor a busca, o preparo, a seleção, o armazenamento e a disseminação de informações, evidenciando práticas da gestão da informação com mais intensidade.

O propósito deste artigo é apresentar a análise da estrutura de funcionamento da Gestão da Informação de uma IES aplicada à avaliação para autorização e reconhecimento de cursos de graduação. Para alcançar esse objetivo, foi realizado um levantamento do histórico dos processos de autorização e reconhecimento numa IES do leste mineiro; a identificação das principais legislações que regem a avaliação das condições de ensino e a descrição do processo de preparação para as avaliações de autorização e reconhecimento dos cursos de graduação dentro da IES.



Desenvolveu-se uma investigação de carácter qualitativo, objetivando a obtenção dos dados a respeito das ações promovidas para gerenciar as informações necessárias ao acompanhamento dos processos de autorização e reconhecimento dos cursos superiores.

A partir da taxonomia de Vergara (2005) para classificar os tipos de pesquisa, foram usados os critérios quanto aos fins e quanto aos meios de investigação. Quanto aos fins, ela foi classificada como sendo de carácter exploratório e, quanto aos meios de investigação, foi realizada uma pesquisa de campo utilizando-se um estudo de caso, a partir da análise das informações obtidas em entrevista semiestruturada com quatro membros da equipe que trabalham diretamente no setor que gerencia as informações para a avaliação dos cursos pelo INEP.

A opção pelo estudo de caso justifica-se em razão de três motivos: primeiro, porque, de acordo com Yin (2005), essa estratégia de pesquisa procura analisar um fenómeno contemporâneo dentro de seu contexto, revelando-se apropriado para a investigação a que se propôs nesta pesquisa; em segundo, essa é a única IES na região do Vale do Aço que possui uma equipe fixa com a finalidade de cuidar das informações específicas para a avaliação de oferta dos cursos superiores; e, em terceiro lugar, a pesquisadora possui facilidade de acesso ao grupo entrevistado.

Este trabalho está estruturado da seguinte forma: após a introdução, em que foram apresentados a justificativa, os objetivos e a metodologia, será exposto o referencial teórico com a conceituação e algumas considerações importantes sobre a gestão da informação, as etapas do gerenciamento e dos cuidados com a informação, além de algumas considerações a respeito das avaliações de autorização e reconhecimento dos cursos de graduação pelo INEP. Após a exposição da fundamentação teórica, será realizada a apresentação do estudo de caso realizado numa IES do Vale do Aço e, por fim, será encerrado com as considerações finais acerca do estudo realizado.



2 A GESTÃO DA INFORMAÇÃO PARA AS AVALIAÇÕES DE AUTORIZAÇÃO E RECONHECIMENTO DE CURSOS DE GRADUAÇÃO

2.1 Gestão da Informação: conceitos e considerações

A Gestão da Informação tem sido um desafio para as organizações. Davenport e Prusak (1998a, p.173) definem a gestão da informação como sendo “um conjunto estruturado de atividades que incluem o modo como as empresas obtêm, distribuem e usam a informação”. Choo (2003, p. 403) reforça o conceito apresentado quando ressalta que a gestão da informação deve ser vista como “a administração de uma rede de processos que adquirem, criam, organizam, distribuem e usam a informação”. Essa tarefa não é fácil, pois envolve todos os membros da organização.

Um gerenciamento eficaz, entretanto, necessita de um Sistema de Informação bem estruturado. Para Laudon e Laudon (1999, p. 4) esse sistema deve ser composto por:

um conjunto de componentes inter-relacionados trabalhando juntos para coletar, recuperar, processar, armazenar e distribuir informação com a finalidade de facilitar o planejamento, o controle, a coordenação, a análise e o processo decisório em empresas e outras organizações.

Diante dessas definições, constata-se que o processo de gestão da informação consiste em uma ação sistêmica. Portanto é preciso decidir como usar estrategicamente a informação para que ela seja útil para a organização e realmente dê suporte ao processo decisório.

2.2 As etapas da Gestão da Informação

Sobre as etapas de utilização da informação, Choo (2003, p.107) argumenta que “o indivíduo seleciona mensagens entre um grupo maior de mensagens que recebe ou acompanha. Ele faz a escolha quando percebe uma relação significativa entre o conteúdo da mensagem e a tarefa ou problema que tem em mãos”. Ainda de acordo com o autor, pode-se considerar que a seleção, o processamento e o uso da informação servem ao propósito de



responder a uma pergunta, resolver um problema, tomar uma decisão ou entender uma situação.

A partir do aprofundamento nos estudos sobre a Gestão da Informação, o autor acima apresenta seis processos que culminam em um modelo processual de gerenciamento da informação assim dispostos:

- a) a identificação das necessidades de informação;
- b) a aquisição da informação;
- c) a organização e armazenamento da informação;
- d) o desenvolvimento de produtos e serviços de informação;
- e) a distribuição da informação;
- f) o uso da informação.

A partir do exposto torna-se evidente a importância de administrar a informação durante os processos decisórios, ressaltando-se características como a qualidade, a confiabilidade e a agilidade em sua obtenção e utilização.

Segundo Moreira e Nunes (2004), uma das ferramentas que pode ser utilizada para agilizar a gestão da informação é o desenvolvimento de um sistema que armazene dados e informações para serem acessadas quando necessário; contudo é preciso estar atento a três quesitos de suma importância: o conteúdo precisa ser confiável, estar completo e permitir acesso rápido.

O sistema que obedecer aos itens acima oferecerá informações corretas e atualizadas, pois terá uma fonte confiável com coleta e atualização dos dados e informações em tempo determinado. Logo, o que permitirá o conhecimento completo será a compreensão prévia dos objetivos da utilização da informação ou dos dados. Por último, o que garantirá rapidez na disponibilização do que for solicitado é a eficiência de um sistema que irá manter as informações atualizadas e organizadas de maneira estruturada.

Moreira e Nunes (2004, p. 3) ratificam a importância desse sistema quando afirmam:

Utilizando a informação necessária e atualizada, a instituição pode implementar a realização estratégica de seus objetivos e, com maior facilidade, reconhecer a necessidade de reformulá-los quando preciso. Sua importância se revela durante o processo de decisão em que se faz necessária a qualidade, a confiabilidade e a agilidade com a qual as informações devem ser apresentadas de acordo com o nível de detalhamento exigido.



Após conhecer a importância do sistema para o processo de Gestão da Informação, faz-se necessário também verificar as contribuições das ferramentas da Tecnologia da Informação(TI) para o preparo e cuidados com as informações no ambiente organizacional.

Hoje, não se pode negar que as ferramentas de TI são imprescindíveis na criação e no desenvolvimento de sistemas de informação integrados e gerenciados. A veracidade dessa afirmação é comprovada nas palavras de Zorinho (1995, p.20), quando afirma que a Gestão da Informação “é uma função que conjuga a gestão do sistema de informação e do sistema informático de suporte com a concepção dinâmica da organização num determinado contexto envolvente”. Com base nessa afirmação, verifica-se que a utilização da TI permite que as organizações processem as informações relevantes de forma mais efetiva contribuindo para o aumento da qualidade e rapidez do processo de tomada de decisão.

Segundo Porter (1999), a TI está transformando o modo de operação das organizações e afetando todo o processo de criação de produtos. Não se pode, no entanto, esquecer que a eficiência no uso das tecnologias depende cada vez mais do usuário final, pois os níveis estratégico e tático da empresa dependem da forma com que o usuário utiliza os sistemas.

Quando o assunto é investir em TI, não se pode deixar de levar em conta o custo desse processo, pois, segundo Edvinson e Malone (1998), isso é um fator muito importante quando se trata da utilização de tecnologia. Esses autores apontam principalmente a questão da avaliação do custo em termos de uso de tecnologia, aplicação e filosofia erradas, além do próprio fornecedor errado, pois a avaliação negativa de algum desses subfatores pode implicar perda total de um projeto de implementação de uma tecnologia dentro da organização.

2.3 Os cuidados dispensados às informações

Ao se referir aos cuidados com as informações, torna-se importante conhecer as contribuições de Cohen (2003) e Freitas Jr.(2003) sobre as estratégias do uso da informação e também os elementos-chave para um processo eficiente de cuidado com as informações.

Para Cohen (2003, p. 65), o uso estratégico da informação com o objetivo de enfrentar a competitividade do mercado se pauta em seis estratégias: redução de custo, criação de valor, inovação, redução de risco, virtualização e diferenciação de produto. Ainda segundo o mesmo autor, são inúmeras as contribuições oferecidas por essas dimensões à empresa.



A seguir, será apresentada a conceituação e a relevância de cada uma dessas estratégias.

- A **redução de custo** consiste na economia de escala, na eficiência do controle de custos e na redução de tempo dos processos. Sua utilização torna-se relevante em três situações: redução de custos de operações, identificação dos direcionadores de custo e na dinamização do processo produtivo.
- A **criação de valor** é caracterizada pelo foco no cliente, na interação, na sincronização, na satisfação, na interconectividade e nas redes. Essa dimensão permite que o cliente use a informação e atue como coadjuvante na criação de valor. Também permite a distribuição da informação como forma de amplificar as estratégias de criação de valor.
- A **inovação** permite a criação ou o aprimoramento dos produtos e processos, o que contribui para a otimização do desenvolvimento dos projetos. Esta dimensão utiliza a TI para o aperfeiçoamento dos processos, assim como atua na identificação do impacto da informação na prática de inovação.
- A **redução do risco** prevê mudanças na TI, nos processos internos, nos processos de pessoal, no ambiente estratégico, financeiro, comercial e técnico. Assim ela minimiza o risco utilizando as informações existentes dentro e fora da organização.
- A **virtualização** consiste nas formas de operação e na integração de processos. Essa dimensão busca identificar as formas como é operado o ambiente virtual dentro das organizações.
- A **diferenciação de produto** pode ser entendida como customização de produto e do processo de venda, visando principalmente à identificação das estratégias para a oferta de produtos.

A partir das estratégias acima, observa-se que a necessidade de estar atento a cada uma delas resultará na possibilidade de enfrentar a concorrência com poder de atuação e qualidade bem maior.

Outro autor que também contribui para enriquecer a compreensão sobre o cuidado necessário com a informação é Freitas Jr. (2003), que sugere o desenvolvimento de cinco diferentes perspectivas consideradas como elementos-chave para o gerenciamento da informação no interior das organizações. São eles: estratégia, aspectos organizacionais, competências individuais, processos-chave e TI.

Serão apresentadas, com o auxílio de outros autores, algumas considerações sobre os elementos citados acima para agregar valor ao processo de gestão da informação dentro das instituições de ensino superior.

O primeiro elemento é a estratégia que, segundo Ferreira (1988, p.278), significa “a arte de aplicar os meios disponíveis com vista à consecução de objetivos específicos”. Verifica-se que as ações praticadas na gestão da informação e do conhecimento precisam estar ligadas diretamente à estratégia da IES, o que estabelece, assim, um alinhamento da gestão da informação, da estratégia e dos objetivos da instituição.

O segundo elemento refere-se aos aspectos organizacionais que, assim como a cultura, a estrutura organizacional e o estilo gerencial, podem influenciar diretamente na geração e na utilização do conhecimento. Dessa forma, fazer uma análise constante da estrutura organizacional de uma IES permite o monitoramento das condições de desenvolvimento e implantação de um sistema de gestão da informação.

O terceiro elemento corresponde às competências individuais, que, segundo Sveiby (1998, p.43), podem ser consentidas como “[...] sinônimo tanto de saber quanto de conhecimento”. Ratifica-se que manter um sistema de gestão por competências contribui para a avaliação e a valorização do capital humano da instituição. Isso pode ser possível a partir do desenvolvimento de uma gestão eficaz de recursos humanos.

O quarto elemento é representado pelos processos-chave; estes, segundo Freitas Jr. (2003, p. 150), podem ser entendidos como “[...] o conjunto de tarefas orientadas para obter resultados específicos relacionados às atividades-fim de uma IES”. Ainda segundo o mesmo autor, essas atividades-fim relacionam-se com todas as atividades voltadas para o ensino, a pesquisa e a extensão.

O quinto elemento é a Tecnologia da Informação (TI). Em relação a esse elemento, vale ressaltar que é grande a necessidade de desenvolver nas IES uma infraestrutura que permita apoiar a gestão da informação. Esta deve ser composta com recursos de Tecnologia da Informação e de comunicação, envolvendo todos os funcionários da instituição.

A partir da análise dos elementos-chave dentro das instituições de ensino, é possível desenvolver um sistema que atenda aos dirigentes da instituição com informações estratégicas que lhes permitam condições de tomar decisões diante das mudanças ocorridas constantemente.



2.4 As avaliações de autorização e reconhecimento dos cursos superiores

Ao avaliar uma instituição de ensino superior, torna-se necessário conhecer a instituição como um todo, ou seja, missão, projetos, finalidades, clima, cultura e as pessoas envolvidas diretamente no processo, juntamente com seus valores, sua cultura, suas crenças, seus princípios, seus anseios e seus conflitos, o que torna ainda mais complexa a avaliação das IES.

A avaliação não pode ser admitida como uma ação neutra, pois ela vai além das descrições e das análises de coerência interna da realidade. É o que afirma Dias Sobrinho (1997, p. 72) quando descreve que a avaliação “é um processo de forte conteúdo ético, pois indaga sobre valores e significados sociais”. Dessa forma, a avaliação assume um caráter tanto técnico quanto político, por não ser possível ignorar sua dimensão global e subjetiva no desenvolvimento do processo de análise de uma situação ou objeto.

Torna-se relevante salientar que, para cumprir os objetivos estabelecidos pelo INEP, para as avaliações dos cursos, as instituições devem adotar os procedimentos claramente dispostos no artigo 1º, incisos de I a IV do Decreto n. 2.026 de 10 de outubro de 1996 (BRASIL, 1996):

- I – Análise dos principais indicadores de desempenho global do sistema nacional de ensino superior, por região e unidade da federação, segundo as áreas do conhecimento e o tipo ou a natureza das instituições de ensino.
- II – Avaliação do desempenho individual das instituições de ensino superior, compreendendo todas as modalidades de ensino, pesquisa e extensão.
- III – Avaliação do ensino de graduação, por curso, por meio da análise das condições de oferta pelas diferentes instituições de ensino e pela análise dos resultados do Exame Nacional de Cursos.
- IV – Avaliação dos programas de mestrado e doutorado, por área do conhecimento.

Conforme visto acima, para realizar os itens do processo de avaliação dos cursos superiores, precisa-se de critérios preestabelecidos que visem à legitimidade e à confiabilidade do resultado. Para Ulhôa (1988, p. 49), critérios são vistos como “sinal visível em alguma coisa que nos permite pensá-la [...] avaliá-la e emitir sobre ela um juízo, dizer dela que é boa ou má, verdadeira ou falsa etc.”

A Avaliação das Condições de Ensino é vista como um dos mecanismos de efetivação das políticas implementadas pelo governo para a busca da qualidade de ensino nos cursos superiores. Sem dúvida, essa não é a única forma de avaliar os cursos de graduação, ela



constitui apenas uma das ações que compõem o conjunto de políticas elaboradas com o objetivo de regular o funcionamento desse nível de ensino no Brasil.

Verifica-se ainda que a Avaliação das Condições de Ensino é um instrumento do Ministério da Educação necessário para que ocorra o reconhecimento dos cursos superiores, pois a instituição somente possui autorização para expedição de diplomas a partir do resultado positivo desse processo. Assim, com base no Decreto n. 2.026 de 10 de outubro de 1996 em seu artigo 6º, a avaliação deverá ser realizada levando em consideração:

- I - A organização didático-pedagógica.
- II - A adequação das instalações físicas em geral.
- III - A adequação das instalações especiais, tais como laboratórios, oficinas e outros ambientes indispensáveis à execução do currículo.
- IV - A qualificação do corpo docente.
- V - As bibliotecas com atenção para o acervo bibliográfico, inclusive livros e periódicos, regime de funcionamento, modernização dos serviços e adequação ambiental. (BRASIL, 1996)

Os avaliadores, profissionais selecionados e designados pelo Ministério da Educação, são escolhidos a partir de um cadastro permanente que recebe inscrições de todas as áreas de conhecimento. É importante ressaltar que esses avaliadores recebem curso de capacitação para realizar as avaliações *in loco*.

Uma vez realizada a visita, a comissão responsável deve elaborar um relatório expressando um conceito de acordo com o que foi observado na IES, levando em consideração as dimensões¹ que compõem a avaliação. Esse material deverá ser encaminhado ao INEP para que seja possível prosseguir com o processo² requerido pela instituição.

O processo das Avaliações das Condições de Ensino envolve critérios que precisam ser assumidos com uma postura ética e fiel à realidade conhecida no interior das IES, tendo por base uma observação séria e minuciosa das características dos cursos de graduação oferecidos à sociedade.

Verifica-se, contudo, que o processo de avaliação é complexo, envolve objetividade e subjetividade por parte de quem realiza a avaliação *in loco* e também dos responsáveis pela elaboração dos diversos instrumentos que compõem os programas de avaliação.

¹ Organização didático-pedagógica, corpo docente e instalações físicas.

² Autorização, reconhecimento ou renovação de reconhecimento.



3 O SETOR DE GESTÃO DA INFORMAÇÃO PARA AS AVALIAÇÕES DO INEP DENTRO DO UNILESTE-MG: UM ESTUDO

3.1 Caracterização da instituição

As informações que caracterizam o Unileste-MG e o setor de gerenciamento da informação para as avaliações de autorização e reconhecimento dos cursos de graduação foram retiradas da pesquisa documental realizada na Gerência de Processos e Projetos Acadêmico-Administrativos (GEPPA).

A IES pesquisada é uma Instituição particular de ensino privado e de caráter assistencial, filantrópico e sem fins lucrativos. Seu objetivo principal é ministrar um ensino de qualidade, em seus diversos níveis, procurando, da melhor forma possível, preparar profissionais que sejam de fato ativos, atuantes e transformadores da sociedade.

O Unileste-MG possui, em 2008, três *campi* que agrupam quatro áreas do conhecimento: Ciências Exatas, Ciências da Saúde, Ciências da Educação e Ciências Sociais e Aplicadas. Dentro dessas áreas são oferecidos cursos de graduação com licenciatura e bacharelado, tecnologia, pós-graduação *lato sensu* e *stricto sensu*. Além desses, ele oferece também atividades de iniciação científica, pesquisa, extensão e ação comunitária.

O Unileste-MG possui como missão promover a formação continuada da pessoa humana, por meio da educação superior, pautada em valores éticos, cristãos, na responsabilidade ambiental e na ação social. Pautado nesse compromisso, ele desenvolve a visão de ser uma instituição reconhecida por sua excelência no ensino da graduação, articulado à iniciação científica, pós-graduação e extensão.

Durante o período de credenciamento, em 2000, a Gerência de Processos e Projetos Acadêmico-Administrativos (GEPPA) foi criada especificamente para administrar as informações referentes aos processos de autorização, reconhecimento e credenciamento dentro do Unileste-MG (CENTRO UNIVERSITÁRIO DO LESTE DE MINAS GERAIS, 2001).

Segundo os autores Moreira e Nunes (2004), o sistema apresentado por esse setor é semelhante a uma árvore, pois ele apresenta um tronco principal, o qual se divide em troncos primários, que se dividem em troncos secundários, que, por sua vez, podem ser divididos em terciários e assim sucessivamente.



O objetivo definido para essa gerência foi o de manter atualizadas e organizadas as informações necessárias aos projetos e processos de autorização e reconhecimento de cursos, de credenciamento do Centro e de outros projetos, por meio de um sistema flexível e com identidade própria, ou seja, a partir da definição de uma equipe permanente, as informações passaram a ser formatadas de acordo com a necessidade de cada solicitação.

Conforme documento expedido pela Reitoria da IES em 2002, a partir da Portaria - DG n. 43/2002, foi implantada a Gerência de Processos e Projetos Acadêmico-Administrativos (GEPPA), responsável pelo gerenciamento e armazenamento das informações institucionais e pelo acompanhamento dos processos de autorização, reconhecimento e credenciamento, a partir dos sistemas de avaliação do MEC. As principais atividades desenvolvidas por essa equipe são:

- Pesquisar, diariamente, junto ao MEC, a situação dos processos em andamento no SAPIEnS (Sistema de Acompanhamento de Processos das Instituições de Ensino Superior) e INEP (Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira) e tomar as medidas necessárias.
- Orientar e auxiliar as equipes específicas na produção dos projetos para autorização dos cursos superiores.
- Orientar e auxiliar as equipes dos cursos superiores na elaboração de informações solicitadas pelo MEC no que tange ao reconhecimento dos cursos.
- Atualizar e armazenar dados e informações institucionais, principalmente do corpo docente.
- Orientar o preenchimento do roteiro dos formulários de avaliação do INEP e preencher os formulários eletrônicos do MEC a partir das informações liberadas pelos cursos.
- Manter atualizados os dados da Instituição no Sistema SAPIEnS/MEC, através da digitalização das informações atualizadas.
- Organizar e manter os documentos referentes aos processos na ordem lógica e estruturada das informações.
- Monitorar a saída de todas as informações acadêmicas referentes aos processos que são solicitados por órgãos externos.



3.2 Apresentação dos resultados

Para identificar as ações que permeiam o processo da informação dentro da Instituição de Ensino Superior (IES) pesquisada, foram realizadas entrevistas com três assistentes e um gerente que possuem conhecimento sobre a dinâmica do setor.

As entrevistas foram realizadas no período de 10/12/2007 a 10/01/2008. Cada encontro foi marcado com antecedência e de acordo com a disponibilidade de cada entrevistado. Conforme combinado *a priori*, as entrevistas foram gravadas e o tempo de duração não ultrapassou trinta minutos.

Antes de se iniciar a gravação, foi apresentado o roteiro da entrevista e, após os esclarecimentos necessários, era explicado que os nomes seriam mantidos no anonimato para não comprometer os colaboradores da pesquisa.

O roteiro apresentado para alicerçar as entrevistas foi composto por dez questões abertas, criadas a partir dos objetivos da pesquisa e da importância do uso da informação, conforme Cohen (2003), apresentados no referencial teórico.

A pesquisa desenvolvida junto aos integrantes da equipe da gestão da informação dentro da IES no Vale do Aço foi aceita com boa receptividade. Durante as entrevistas, de modo geral, as pessoas apresentaram tranquilidade, autenticidade, liberdade de expressão, entusiasmo e satisfação ao falar sobre o trabalho realizado no setor.

3.3 Análise das entrevistas

Com base nos dados para a identificação dos sujeitos da pesquisa, pôde-se traçar o perfil profissional dos entrevistados, o qual pode ser considerado eclético, formado por engenheiro, analista de sistema, pedagoga e uma graduanda em Ciências Contábeis. Essa diversidade, no entanto, não interfere na harmonia da equipe, a qual foi apresentada como um dos pontos positivos do setor.

A partir das respostas obtidas, observou-se que a equipe que trabalha com a Gestão da Informação na IES possui integração e sintonia ao realizar as atividades durante os processos de preparação para as avaliações do INEP.



Quanto à gestão da informação, verificou-se que a GEPPA realiza essa atividade com o monitoramento das informações recebidas além de utilizar um sistema de informações eletrônico, criado dentro do próprio setor, para facilitar a aquisição, o preparo e a disponibilização, de forma rápida, do conteúdo solicitado pelo INEP para as avaliações.

Em se tratando das ações desenvolvidas na GEPPA, constatou-se uma relação consistente entre a pesquisa documental realizada no setor e as respostas dos entrevistados, o que contribui para a veracidade das informações coletadas. Ao pedir aos participantes para descreverem as ações promovidas durante os processos de avaliação do INEP, todos relataram de forma semelhante o que ocorre, conforme o trecho a seguir:

A primeira etapa é organizar as informações. Organizá-las, levantá-las e preparar essas informações utilizando os manuais do INEP. Assim a gente já sabe quais as informações que a gente precisa. A gente prepara este banco de informações pegando as três dimensões da avaliação que são: o projeto pedagógico, a dimensão do corpo docente e a infraestrutura. Essas dimensões cobrem todas as informações necessárias que se precisa. De posse dessas informações você preenche o formulário eletrônico que o MEC disponibiliza. [...] Nosso trabalho é preparar para responder as perguntas e impressionar bem os avaliadores. Quando a instituição está bem preparada, bastam as primeiras perguntas e a gente observa que os avaliadores ficam de modo geral satisfeitos e aí fica mais fácil o trabalho (ENTREVISTA N. 3, 2008).

Ao conhecer a rotina do setor, verificou-se que a GEPPA realiza sete passos que permitem o acompanhamento dos processos de avaliação de forma tranquila e organizada:

- Primeiro: estabelecimento de metas a partir do cronograma do INEP e as primeiras orientações para o curso.
- Segundo: recebimento, análise e organização das informações.
- Terceiro: preenchimento do formulário *on-line*.
- Quarto: organização dos documentos comprobatórios e orientação para o curso que receberá a comissão.
- Quinto: planejamento dos dias de visita e *check-list* da organização do material a ser apresentado à comissão *in loco*.
- Sexto: acompanhamento das atividades que envolvem a comissão do INEP durante a avaliação.
- Sétimo: reorganização das informações e do ambiente após o término da visita.

Concomitantemente a essas atividades, o setor orienta e acompanha a organização do curso e dos outros setores que estejam participando diretamente do processo de avaliação, como é o caso da biblioteca e do setor de infraestrutura.

Quando foi perguntado a respeito da identificação e da aquisição de informações sobre os processos de avaliação do MEC/INEP, obteve-se a mesma resposta de todos os entrevistados sobre a fonte das informações, conforme o trecho abaixo:

Através do próprio *site* do MEC, ele indica todas as informações que a gente precisa, que são as diretrizes. A partir das diretrizes a gente sabe o que precisa buscar. Também tem as portarias do MEC, através delas que a gente busca as informações que a gente precisa (ENTREVISTA N. 3, 2008).

Percebe-se maior proximidade do trecho acima com o modelo de gestão da informação sugerido por Cohen (2003), no qual é ressaltada a importância da busca e identificação da informação para mudar o estado do conhecimento de um indivíduo ou grupo.

A partir dos dados recebidos pela GEPPA, a equipe realiza um trabalho com o intuito de agregar valor a esses elementos tornando-os informações consistentes e relevantes para o processo de avaliação.

O valor da informação, conforme Cohen (2003), consiste em manter o foco no cliente, bem como na interação, na sincronização e na satisfação que perpassam o processo. A partir dessa colocação, observou-se que a GEPPA defende esses mesmos princípios quando trabalha as informações para atender às demandas do INEP. Essa afirmação é evidenciada no trecho a seguir:

Primeiro essas informações são organizadas de acordo com um sistema em forma de árvore que busca atender à forma como o INEP vai querer as informações. Elas são organizadas, são preparadas para depois ficar bem mais fácil de responder aos questionários, o que tiver de ser preenchido. Então essas informações são estruturadas dentro de um sistema semelhante a uma árvore que a gente sabe o que o MEC/INEP vai perguntar (ENTREVISTA N. 3, 2008).

Sobre a distribuição e utilização da informação, constatou-se que, na GEPPA, o uso da informação ocorre do seguinte modo: a aquisição da informação é socializada no setor entre os indivíduos, externalizada aos outros setores internos e externos, aplicada em nível individual e organizacional durante as avaliações e a aprendizagem ocorrida nesse processo vai sendo enriquecida a cada processo de avaliação desenvolvido junto ao INEP.

A importância do processo descrito acima é comprovada nos trechos abaixo:

A gerência trabalha as informações em nível institucional, isso é, aquelas que são comuns a todos os cursos. Também é dado um suporte aos diversos setores e às diversas coordenações dos cursos na organização dessas informações. Inclusive a gente passa para eles as informações nossas que adquirimos do interesse deles e buscamos com eles as informações que são necessárias [...] então é de forma estruturada e também trabalhada de forma participativa onde nós orientamos os

setores para gerarem e passarem essas informações tanto para nós quanto para os avaliadores (ENTREVISTA, N°. 3, 2008).

Antes de liberar as informações para o MEC, a gente retorna as informações para os coordenadores para eles lerem e verem o que a gente está fazendo, deixamos claro que eles ainda podem melhorar, é tudo muito interligado. Ninguém trabalha sozinho. Os coordenadores têm acesso às informações em reuniões, por e-mail ou de forma impressa (ENTREVISTA N. 2, 2007).

De acordo com os documentos consultados na GEPPA, torna-se possível estabelecer um paralelo entre as práticas desenvolvidas nessa gerência e a classificação apresentada por Cohen (2003) referente ao mapeamento do uso da informação. O QUADRO 1 demonstra a importância das atividades voltadas para o gerenciamento da informação dentro da IES pesquisada.

Práticas desenvolvidas na GEPPA	Classificação de Cohen (2003)
Criatividade para inovar a partir das informações recebidas dos outros setores.	Criação de valor, inovação.
Evitar o aumento de custos com as remontagens de processos.	Redução de custos.
Assegurar confiabilidade, qualidade e atualização das informações.	Diferenciação da informação.
Manter as informações em rede, facilitando o acesso virtual em ambientes diferentes da IES.	Virtualização.
Disponibilizar as informações para os coordenadores e a alta gerência para o embasamento da tomada de decisão diminuindo assim os riscos de uma decisão não estratégica.	Redução de riscos.

QUADRO 1: Paralelo entre as práticas exercidas na GEPPA e a classificação de Cohen (2003)

Fonte: Dados da pesquisa.

O Quadro 1 demonstra a importância das atividades voltadas para o gerenciamento da informação dentro da IES, pesquisada de acordo com o modelo apresentado por Cohen (2003), em que estão evidenciadas as consequências desse trabalho.

A GEPPA é considerada pela IES como um elo entre a instituição e o MEC/INEP, pois esse setor é responsável por verificar a situação dos cursos junto a esses órgãos e orientar os coordenadores nas ações necessárias para atenderem às solicitações realizadas para adequação de seus cursos.

Além de manter um estruturado sistema de informação para atender às demandas do INEP, esse setor também é responsável por outras informações que são solicitadas pelo poder público, porque as informações liberadas para divulgação devem ser as mesmas disponibilizadas durante as avaliações.



O conhecimento adquirido por essa equipe assegura uma experiência que proporciona segurança no momento de preparar as informações e os documentos, bem como orientar os cursos e os outros setores no planejamento e na preparação para receberem a visita das comissões *in loco*.

Para que a GEPPA possa realizar seu trabalho de forma eficiente, essa equipe precisa estar bem informada sobre as leis e diretrizes que regem os processos de avaliação de curso e demais legislações que envolvam a IES e o desenvolvimento dos cursos superiores. Desse modo, a cada processo organizado, novas experiências são adquiridas, e essa aprendizagem maior se torna o conhecimento que alicerça as ações da GEPPA para as próximas avaliações.

A partir das entrevistas, observou-se que alguns desafios se tornam obstáculos nas atividades desenvolvidas pelo setor que gerencia a informação dentro da IES pesquisada, conforme os trechos que se seguem:

O primeiro desafio é ter o apoio da diretoria, isso é fundamental porque daí surgem recursos e também os outros setores passam a contribuir de forma mais efetiva. É fundamental que o grupo tenha esse apoio da Instituição e que o grupo esteja bem organizado, bem estruturado, seja persistente e tenha realmente o objetivo de trabalhar de uma forma organizada para não perder a estrutura que foi preparada para elaboração dos trabalhos (ENTREVISTA N 3, 2008).

Um dos maiores desafios é o fato de depender de outros setores. [...] Muitas vezes precisamos cumprir um prazo e as informações chegam atrasadas até nós e isso atrapalha o processo de lapidação da informação para ser colocada nos formulários eletrônicos (ENTREVISTA N. 2, 2007).

Observa-se, de acordo com o exposto, que os desafios enfrentados pela equipe GEPPA são referentes ao preparo das informações, ao trabalho com pessoas externas ao setor, ao apoio da diretoria, à dependência dos outros setores para liberação das informações e à orientação das equipes dos cursos para as avaliações do INEP.

A importância da GEPPA, no entanto, é evidenciada tanto para os processos de avaliação do INEP como para o desenvolvimento da IES como um todo, conforme citação das entrevistas a seguir:

O setor é importante por que a agilidade das informações melhora e a validade das informações também. É importante você saber que aquela informação está correta, atualizada e não precisa ficar buscando, existe um lugar fácil de encontrá-la. [...] Por isso que, em qualquer instituição, deve existir uma equipe para lidar com a avaliação e reconhecimento de curso e não é só com isso também, ao mesmo tempo prezar pela validação das informações da IES para o INEP, pois o INEP é que mantém a base de dados pela qual avaliará a instituição (ENTREVISTA N. 4, 2008).

Este setor é fundamental uma vez que a informação precisa estar correta e de fácil localização. [...] Por isso é que é um setor importante, primeiro pela própria

importância já dita e depois pelo reconhecimento de quem tem o poder de mantê-lo e de prestigiá-lo. Por que muitas vezes há pessoas que não veem essa importância e pagam um preço por isso. [...] No nosso caso, além de nós sabermos que ele é importante, nós contamos com o reconhecimento da importância desse setor e desse trabalho dentro da IES (ENTREVISTA N. 3, 2008).

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A questão que impulsionou o desenvolvimento da pesquisa foi respondida, pois, com a descrição realizada a partir do estudo documental e das entrevistas com a equipe da GEPPA, verificou-se como ocorre o gerenciamento informacional sobre os processos de autorização e reconhecimento dos cursos de graduação dentro da IES.

As ações promovidas durante a preparação dos processos de avaliação do INEP consistem nas seguintes etapas: estabelecimento de metas, identificação, aquisição, desenvolvimento, compartilhamento, utilização, retenção e avaliação da informação. Identificar essas atividades foi o que possibilitou alcançar o objetivo geral da pesquisa que era o de analisar a estrutura de funcionamento de Gestão da Informação de uma IES aplicado à avaliação para autorização e reconhecimento de cursos de graduação. Outros pontos relevantes constatados a partir do trabalho foram:

- A partir do levantamento histórico da GEPPA, observou-se que existe um longo trajeto realizado até chegar ao nível de organização em que se encontra. É oportuno salientar que, embora o modelo proposto pela IES ainda não esteja totalmente implantado e o nível de organização tem sido motivo de constantes elogios pelas comissões do INEP que visitaram a IES nos últimos anos.
- Ficou evidenciado que a legislação relativa aos processos de autorização e reconhecimento dos cursos de graduação é a base que sustenta e solidifica a estrutura criada para atender às avaliações do MEC/INEP, e para isso é necessária a aprendizagem diária para acompanhar as mudanças que ocorrem nos processos de avaliação propostas pelo governo.
- Tanto a pesquisa documental quanto as entrevistas permitiram o conhecimento detalhado de todos os passos realizados para preparar os processos e acompanhar a avaliação propriamente dita juntamente com a comissão de especialistas do INEP.



Torna-se relevante ratificar que o sistema gerenciado pela GEPPA constitui uma ferramenta estratégica para apoiar a alta direção na tomada de decisão durante os processos de preparação e recebimento das comissões de avaliadores do INEP.

Encerra-se o artigo com a convicção de que é importante o desenvolvimento de um trabalho que vise gerenciar a informação dentro das Instituições de Ensino Superior, principalmente no que tange aos processos de avaliação do INEP, pois quanto melhor forem os resultados obtidos, maior será o reflexo da qualidade oferecida pela instituição.

Referências

BRASIL. Decreto n. 2.026, de 10 de outubro de 1996. Estabelece procedimentos para o processo de avaliação dos cursos e instituições de ensino superior. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 11 out. 1996 (revogado pelo Decreto n. 3.860 de 9/7/2001).

BRASIL. Ministério da Educação. **Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES**: da concepção à regulamentação. 2. ed. Ampliada. Brasília, INEP, 2004.

CENTRO UNIVERSITÁRIO DO LESTE DE MINAS GERAIS. Portaria n. 55/2001. Institui a oficialização do Setor GEPPA. **Reitoria**. Coronel Fabriciano, 2001.

COHEN, M. F. **Uso da informação na economia da informação**: um estudo na indústria de São Paulo. 2003. 156 f. Tese (Doutorado em Administração) – Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2003.

CHOO, C. W. **A organização do conhecimento**: como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões. São Paulo: Senac, 2003.

DAVENPORT, T. H.; PRUSAK, L. **Conhecimento empresarial**. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

DIAS SOBRINHO, J. Avaliação quantitativa, avaliação qualitativa: interações e ênfases. In: SGUISSARDI, V. (Org.). **Avaliação Universitária em questão**: reformas do Estado e da Educação Superior. Campinas/SP: Autores Associados, 1997.

EDVINSSON, L.; MALONE, M. S. **Capital intelectual**. São Paulo: Makron Books, 1998.

FERREIRA, A. B. H. **Dicionário Aurélio da Língua Portuguesa Básico**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1988.

FREITAS JR., O. de G. **Um modelo de sistema de gestão do conhecimento para grupos de pesquisa e desenvolvimento**. 2003. 310f. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC, Florianópolis, 2003.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS — INEP
Disponível em: <<http://www.inep.gov.br>>. Acesso em: 14 de fev. 2007.



LAUDON, K.C.; LAUDON, J. P. **Sistemas de Informação - com Internet**. 4. ed. Rio de Janeiro: LTC – Livros Técnicos e Científicos Editora S. A, 1999.

MOREIRA, J. V. T.; NUNES, M. G. Sistema de informações para os projetos acadêmico-administrativos do UnilesteMG. **DOXA - Revista Semestral do UnilesteMG**, Coronel Fabriciano, v. 6, n. 1, p. 43-54, 2004.

PORTER, M. E. **Competição = *On competition***: estratégias competitivas essenciais. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

SVEIBY, K. E. **A nova riqueza das Organizações**: gerenciando e avaliando patrimônios de conhecimento. 7. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

ULHÔA, J. P. de. A propósito da avaliação da educação superior. **Estudos e Debates**. Brasília, n. 14, p. 47-56, jan.1988.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em Administração**. São Paulo: Atlas, 2005.

ZORRINHO, C. **Gestão da Informação**: condição para vencer. Lisboa: Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas (IAPMEI), 1995.

YIN, R. K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. Porto Alegre: Bookman, 2005.